



**Centro Universitário de Brasília
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

YANI LEÃO SOARES KOYAMA

**SUSTENTABILIDADE APLICADA À GESTÃO DE UMA EMPRESA PÚBLICA
ESTUDO DE CASO NA EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
- EBSERH**

**Brasília
2014**

YANI LEÃO SOARES KOYAMA

**SUSTENTABILIDADE APLICADA À GESTÃO DE UMA EMPRESA PÚBLICA
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS
HOSPITALARES - EBSERH**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília - UniCEUB/ICPD, como pré-requisito para obtenção de certificado de conclusão de curso de Pós Graduação *Lato Sensu* em Gestão de Pessoas e Coaching

Orientador: Dra. Joana d’Arc Bicalho Félix

**Brasília
2014**

YANI LEÃO SOARES KOYAMA

**SUSTENTABILIDADE APLICADA À GESTÃO DE UMA EMPRESA PÚBLICA
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS
HOSPITALARES - EBSERH**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília - UniCEUB/ICPD, como pré-requisito para obtenção de certificado de conclusão de curso de Pós Graduação *Lato Sensu* em Gestão de Pessoas e Coaching

Orientador: Dra. Joana d’Arc Bicalho Félix

Brasília, 22 de abril de 2015.

Banca Examinadora

Professora MSc. Fabyola Simonassi

Professora Dr. Tânia Cristina da Silva Cruz

DEDICATÓRIA

Dedico a conclusão deste curso de Pós Graduação em Gestão de Pessoas e *Coaching* à memória de minha avó Elvira Ferreira Leão, que me ensinou com sua postura diante da vida a perseguir meus sonhos, e não me deter nas dificuldades.

AGRADECIMENTOS

Ao meu esposo

e grande apoiador, pois sem seu incentivo e auxílio, os fins de semana de estudo seriam de desgaste, e não de enriquecimento e aprendizado, como foram. Muito Obrigada.

Aos colegas de turma

o compartilhamento do tempo, dos esforços, e do aprendizado.

Aos professores

a dedicação, incentivo e transmissão de conhecimentos.

Aos mestres Dra. Joana Félix e Dr. Gilson Ciarallo

a sapiência, cordialidade e estímulo a mim dedicado no processo da construção da monografia.

RESUMO

Este estudo relata o planejamento e implantação de um Plano de Logística Sustentável - PLS, na sede da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh. Como método, optou por pesquisa bibliográfica, em fontes primárias e secundárias, seguida de estudo de caso, pesquisa observacional e entrevista junto à comissão responsável pela elaboração e implementação do PLS. A monografia apresenta os principais desafios em logística sustentável em uma empresa pública, as diretrizes governamentais que norteiam a execução de um plano de logística, e discorre sobre importante tema central deste estudo, que é a sustentabilidade. É certo que todo processo de sustentabilidade exige alterações substanciais no modo como a organização se relaciona com seus colaboradores e fornecedores. Com o mercado, a empresa desenvolve um relacionamento, no qual aquele pode ser influenciado, a partir de uma solicitação de produtos e bens gerados de maneira socioambiental. Os colaboradores ao tomar conhecimento de novas rotinas socioambientais aos quais devem ser adotadas, têm a possibilidade de se tornarem propagadores desta prática. No que se refere ao PLS na Ebserh, que se encontra no atual momento em franco desenvolvimento, os principais aspectos encontrados foram relacionados à comissão gestora responsável por implantá-lo. As propostas a partir de uma composição multidisciplinar, as dificuldades administrativas enfrentadas devidas ao tema motivador do estudo não fazer parte da política da empresa e assim este competir com tantos outros projetos desenvolvidos pelo órgão, e o caminho que está sendo percorrido para a realização do plano.

Palavras-chave:

Palavra chave: Plano de Logística Sustentável. Sustentabilidade. PLS na Ebserh.

ABSTRACT

This study reports the design and implementation of a Plan for Sustainable Logistics - PSL, the headquarters of the Brazilian Company of Hospital Services - Ebserh. As a method, we chose bibliographic research in primary and secondary sources, followed by a case study, observational research and interviews by the committee responsible for drafting and implementing the PSL. The monograph presents the main challenges in sustainable logistics in a public company, government guidelines that govern the execution of a logistics plan, and discusses important focus of this study, which is sustainability. Admittedly the whole process of sustainability requires substantial changes in how the organization relates to its employees and suppliers. With the market, the company develops a relationship in which one can be influenced from a solicitation of products and goods generated social and environmental way. Employees when become aware of new environmental and social routines which should be adopted, have the opportunity to become propagators of this practice. With regard to the PSL in Ebserh, which is at present developing rapidly, the main findings were related to the management committee responsible for implementing it. Proposals from a multidisciplinary composition, faced administrative difficulties because the motivating theme of the study is not part of company policy and so this compete with so many other projects undertaken by the agency, and the path being traversed for implementing the plan.

Key words:

Key word: Plan for Sustainable Logistics. Sustainability. PLS in Ebserh

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	08
1 DESENVOLVIMENTO DO PENSAMENTO SOCIOAMBIENTAL	11
2 SUSTENTABILIDADE E LOGÍSTICA REVERSA	17
2.1 Comunicação e Sustentabilidade	21
3 POLÍTICA NACIONAL DE RESÍDUOS SÓLIDOS	24
4 LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL EM UMA EMPRESA PÚBLICA – RESULTADOS E ANÁLISE DE RESULTADOS	27
4.1 Conhecendo a Ebserh	27
4.2 Documentos Públicos Relacionados	30
4.3 Implantação do Plano de Logística Sustentável	35
4.4 Os Principais Desafios na Logística Sustentável na Empresa	39
4.5 Entrevista Aplicada à Comissão do PLS	40
CONCLUSÃO	43
REFERÊNCIAS	46
APÊNDICE - Questionário Aplicado	49
ANEXO A Memorando nº 12/2014 Ebserh	50
ANEXO B Portaria nº 17 Ebserh	51
ANEXO C Roteiro PLS CISAP	53
ANEXO D Espelho Intranet Ebserh	65
ANEXO E Memorando nº 209/2015 Ebserh	66

INTRODUÇÃO

As empresas possuem a capacidade de interferir benéficamente na sociedade. O meio ambiente pode ser atingido pela atuação das empresas. Este estudo visa acompanhar a implantação de um Plano de Logística Sustentável – PLS, em uma empresa pública, qual seja: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh, no qual os maiores referenciais para o desenvolvimento do PLS na empresa e consequentemente no estudo pretendido, são as Instruções Normativas nº 01 e nº 10 da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - SLTI/MPOG, que norteiam o procedimento de todo órgão público federal para o cumprimento de práticas socioambientais.

Como objetivo geral busca-se compreender os principais desafios da comissão gestora do Plano de Logística Sustentável da Ebserh. Para tanto, possui como objetivos específicos entender os conceitos relacionados à sustentabilidade e logística reversa; estudar os documentos governamentais norteadores; e entender os desafios empresariais para sua prática. Observar a vereda entre a obrigação de agir e a aceitabilidade destes, mediante o processo pelo qual o órgão necessita desenvolver. Na investigação empreendida, busca-se compreender quais são os principais desafios encontrados por esta empresa pública para a prática da sustentabilidade, com ênfase na logística sustentável.

Como metodologia, utilizou-se pesquisa de referencial bibliográfico em fontes primárias e secundárias, para conhecer sobre os conceitos e princípios da sustentabilidade, incluindo o entendimento sobre os desafios enfrentados pelas empresas, conforme Lakatos e Marconi (p. 43) que conceituam a pesquisa como um procedimento que conduz a uma reflexão crítica, no qual pode-se descobrir novos

fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo de conhecimento. A pesquisa aprofundou-se na análise das Instruções Normativas ora citadas, como também em conhecer a legislação federal pertinente ao tema; concomitante a isso, pesquisar modelos de Planos de Logística Sustentável em aplicação em outros órgãos públicos.

De posse das informações da fonte bibliográfica, procedeu-se a observação direta em estudo de caso, assim definido por Laville e Dionne (p. 155) como uma investigação que permite fornecer explicações no que tange diretamente ao caso considerado e elementos que lhe marcam o contexto; com foco no acompanhamento da formulação e implantação do PLS na Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares, coletando informações necessárias à fundamentação do estudo pretendido, observando a dinâmica empreendida pela comissão que dirige os trabalhos. Também uma entrevista, junto aos participantes da comissão, que segundo Laville e Dione (p. 151) é uma estratégia que visa obter informações sobre uma situação, para compreendê-la, e com frequência poder melhorá-la; buscando conhecer as diretrizes empregadas, e as possíveis barreiras enfrentadas pela necessidade de mudança de atitude dos colaboradores e prestadores de serviço da empresa.

O estudo faz-se necessário visto que a Ebserh, empresa na qual a pesquisadora trabalha, está no presente momento, estruturando, em sua comissão do PLS, processos e procedimentos para que a mesma venha a ser incorporada por toda a empresa. Assim, a pesquisadora, com o conteúdo já discutido em sala de aula, bem como com o aprofundamento bibliográfico e observacional, pode contribuir neste importante e decisivo momento da empresa.

No que diz respeito à importância do estudo para a academia, a sustentabilidade é, cada vez mais, tema discutido em empresas e universidades, e o grande desafio do momento é alcançar respostas práticas e aplicabilidade desta temática.

Para a sociedade tem por finalidade o enriquecimento do saber dos indivíduos envolvidos e possível contribuição à comunidade, pois a empresa foco do estudo possui em torno de quatrocentos e cinquenta pessoas trabalhando diretamente, e indiretamente mais de cinco mil nos hospitais universitários federais administrados. Todo o processo desenvolvido na Ebserh situada em Brasília, denominada como sede, será no futuro ampliado aos hospitais, mostrando a abrangência do que se pode atingir.

Como estrutura, a presente monografia apresenta em seu primeiro capítulo o desenvolvimento do pensamento socioambiental pelo mundo e pelo Brasil. No segundo capítulo é exposto o tema central da monografia, a sustentabilidade e também a logística reversa. No terceiro capítulo é discorrido acerca da Política Nacional de Resíduos Sólidos, e no quarto capítulo é relatada a pesquisa, com a apresentação da empresa, os documentos norteadores do Plano de Logística Sustentável, o estudo de caso efetuado na Ebserh, e os principais desafios enfrentados para a implantação do PLS.

1 DESENVOLVIMENTO DO PENSAMENTO SOCIOAMBIENTAL

Inegável é que os países, as organizações, a sociedade e as pessoas observam a mudança nos ecossistemas naturais e qual o reflexo que no cotidiano isso produz. Catástrofes naturais, aquecimento global, natureza alterada e muitos outros eventos que cientistas há tempos alertam que iriam acontecer devido à interferência humana negativa no planeta. Se há uma descrição possível para o cenário do final do século passado é este: “esgotamento de um estilo de desenvolvimento que mostrou-se ecologicamente predatório, socialmente perverso e politicamente injusto.” (CIMA, 1991, p.13)

Félix (p. 8) apresenta através da construção descritivo-temporária, os acontecimentos que impactaram ambientalmente o planeta, no qual busca-se apresentar alguns considerados de relevância. A partir do início do século XIX é manifestada por indivíduos e associações uma preocupação pela preservação de áreas consideradas selvagens ou com menor alteração pelo homem. Bursztyn (p. 73) oferece preciosa descrição do desenvolvimento do pensamento ecológico, no qual relata que nos Estados Unidos da América são criados, em 1872, o Parque Nacional de Yellowstone, sendo o primeiro parque natural do mundo, e em 1890 o Parque Nacional de Yosemite. Mas foi somente no fim do século que as primeiras regulamentações internacionais surgiram no cenário internacional, como o Tratado Internacional para a Proteção dos Pássaros, das Florestas e das Áreas Agricultáveis, datado de 1868 em Viena. Ressalta-se que neste momento histórico as atenções não estão voltadas para a preservação ambiental, e sim, para evitar-se o esgotamento de recursos naturais que pudessem prejudicar o desenvolvimento econômico de sociedades e países.

As duas grandes guerras mundiais acontecidas no século XX contribuíram enormemente para devastação ambiental. A segunda, particularmente, foi marcada pela destruição em escala nunca vista, pela utilização intensiva de recursos naturais para produzir armamentos e pelo lançamento das bombas incendiárias e atômicas. (VINDT, 2005 apud BURSZTYN, 2013, p. 74)

Em 1948 aconteceu a que é considerada a primeira grande reunião de caráter internacional acerca do tema de proteção à natureza, a Conferência Científica das Nações Unidas sobre a Conservação e Utilização de Recursos Naturais. Em decorrência desta conferência foi criada a União Internacional para a Conservação da Natureza, com a missão de promover a preservação da vida selvagem e do ambiente natural, com o conhecimento público de temas como educação, pesquisa científica e legislação. (MCCORMICK, 1992 apud BURSZTYN, 2013, p. 75)

A mobilização para discutir e propor mudanças acerca do meio ambiente ganha um novo impulso, pois “A Assembleia Geral das Nações Unidas – AGNU, em 1968, convocou uma Conferência sobre meio ambiente a realizar-se em 1972, com o propósito de encorajar ações governamentais e de entidades internacionais, e discutir diretrizes para a proteção e aprimoramento mediante cooperação internacional”. (CIMA, 1991, p.180). Esta Conferência de caráter mundial, contou com a participação de 1.500 delegados de 113 países, 40 organizações intergovernamentais, 600 observadores e 250 organizações não governamentais, no qual discutiu-se a relação do Homem e do Meio Ambiente, e buscou-se entender e diagnosticar os problemas já aparentes nos países industrializados. A presença de apenas dois chefes de Estado – da Índia e da Suécia – reflete que o tema não

ocupava a pauta das grandes preocupações dos países, principalmente os mais industrializados.

Antecedendo a Conferência de Estocolmo, conforme explica Burszyn (2013, p. 81) foram realizadas várias reuniões preparatórias, tais como: das comissões econômicas das Nações Unidas, de especialistas em desenvolvimento e meio ambiente e encontros de organizações não governamentais. A comunidade científica já detectava graves problemas futuros por razão da poluição atmosférica provocada pelas indústrias, e pela fórmula de uso de recursos naturais, os quais acreditavam-se ser ilimitados. A essa época surgiu a proposta de alguns países desenvolvidos de que os recursos naturais fossem colocados sob a administração de um Fundo Mundial - *World Trust*, de maneira que pudessem ser compartilhados por toda a humanidade. O Brasil opôs-se frontalmente a tal proposta. Os países em desenvolvimento manifestaram que sua maior atenção era o combate à miséria, e queriam garantir o direito de explorar seus recursos naturais e não terem de pagar o preço pelo esgotamento de recursos naturais dos países desenvolvidos.

O Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente – PNUMA, foi um dos principais resultados dessa conferência, com suas essenciais contribuições sendo: a coleta de informações ambientais e o fortalecimento da cooperação internacional para a solução de problemas ambientais (SPETH e HAAS, apud BURSZTYN, 2013, p. 85). Por iniciativa do PNUMA foi organizada a Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento, composta por membros de diferentes países e presidida então pela primeira ministra da Noruega; uma de suas principais propostas era a da atuação mais pujante da comunidade internacional.

Também em 1968 surgiu o Clube de Roma, união de industriais, cientistas, políticos e outras pessoas de influência social; com o objetivo de discutir

os limites do crescimento mundial e sua influência no meio ambiente. O resultado da união destes diversos pensadores é o relatório: Os limites do Crescimento Econômico, publicado em 1972. Neste relatório, baseado em modelos matemáticos, é explanado que o planeta Terra não suportaria o crescimento populacional e consequentemente o uso dos recursos naturais, da forma como vinha sendo utilizado. Construindo uma projeção para cem anos, sem considerar o progresso tecnológico e a possibilidade de descoberta de novos materiais, apontou-se que, para atingir a estabilidade econômica e respeitar a finitude dos recursos naturais era necessário congelar o crescimento da população global e do capital industrial. A publicação refletiu diretamente na Conferência de Estocolmo ocorrida no mesmo ano. Amplamente divulgado e impresso em vários idiomas, tanto o relatório quanto o clube sobreviveram, não sem diversas críticas. Ainda hoje o Clube de Roma se reúne, no qual se propõe a discussões que relacionam assuntos de abrangência global, como clima, energia, paz e etc. (CLUBEDEROMA, 2014)

Passados 20 anos do primeiro grande evento de discussão ambiental, o Brasil foi sede da CNUMAD - Conferência das Nações Unidas Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, que ficou conhecida como RIO 92, e concomitantemente aconteceu o Fórum Global das ONGs que reuniu mais de 4.000 mil atores da sociedade civil de todo o mundo, do qual motivou 36 documentos e planos de ações. A soma destes dois eventos se denominou popularmente de Eco-92. Como resultado da CNUMAD originou-se estes tratados: Declaração do Rio de Janeiro Sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento; Convenção sobre Mudanças Climáticas; Declaração de Princípios sobre Florestas; Convenção sobre a Biodiversidade e Agenda 21. A extensiva presença de chefes de Estado deu a este evento ares de seriedade e de busca concreta para encontrar meios de garantir o

desenvolvimento econômico sem destruir o meio ambiente. Sem desmerecer os demais documentos extraídos da Eco 92, a Agenda 21 mesmo não possuindo valor jurídico, explana um plano global de ação a ser implementado pelos governos, pelas instituições de desenvolvimento, pelos organismos das Nações Unidas e pelas ONGs, com o objetivo de tornar o desenvolvimento sustentável uma realidade no século XXI.

Bursztyn (p. 113) relata que a Rio 92 produziu um avanço importante para a política internacional. Depois de décadas de discussões polarizadas no qual o antagonismo de blocos de países que defendiam apenas seus interesses figuravam no cenário global, o evento abriu a possibilidade de se considerar a ordem mundial sob o aspecto cooperativo, aprimorando o diálogo multilateral entre Estados desenvolvidos e em desenvolvimento.

Rio+5 foi como ficou conhecida a reunião de representantes de 170 países em Nova York, cinco anos após a Rio 92, com o intento de medir os resultados e avanços obtidos e estabelecer estratégias visando impulsionar a implantação da Agenda 21. Novamente em 2002 houve uma agregação de representantes de nações em Johannesburgo, convocados pela ONU a fim avaliar os progressos alcançados na implementação dos tratados acertados na CNUMAD.

No ano de 2012, novamente o Brasil é sede de um evento promovido pelas Nações Unidas, a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, denominada Rio+20. Bursztyn (p.129) esclarece que diferentemente da Eco 92, a Rio+20 desenvolveu-se sobre um forte clima de pessimismo diante das crises econômicas sofridas pela Europa e Estados Unidos da América. Foram reiterados compromissos firmados na conferência Rio 92, como também outras estratégias defendidas nos outros eventos acontecidos nestas duas décadas.

Paralelamente aos avanços mundiais para o tema, o Brasil demonstra sua preocupação dedicando todo um capítulo de sua Constituição Federal ao assunto meio ambiente:

“Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações”. (CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL, 1988, p. 71).

O reflexo do amadurecimento acerca deste motivo, pode ser observado em outras leis e iniciativas no âmbito governamental. Na Lei 8.666/93, conhecida como lei das licitações, foi incluído como princípio o desenvolvimento nacional sustentável. As instruções normativas nº 01 e nº 10 da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão, assinalam um marco que orienta e cria procedimentos para compras, serviços e obras e estabelece que todo órgão público realize um Plano de Logística Sustentável.

De acordo com Crespo (2012, p.80), a importância da ação governamental no cenário brasileiro é grandiosa, segundo dados divulgados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, afirmam que 17,5% do produto interno bruto do país são empregados em compras públicas de bens e serviços, sendo consideradas as três esferas de governo – executivo, legislativo e judiciário; e os três entes federativos: federal, estadual e municipal. Fato que em 2010 somaram cerca de R\$ 16 bilhões de reais.

2 SUSTENTABILIDADE E LOGÍSTICA REVERSA

A definição de sustentabilidade aceita pelo consenso comum nos traduz que seria o uso no presente dos recursos naturais de forma a não comprometer os recursos para as gerações futuras. Pesquisas apontam para o fato, do qual, em nível mundial a humanidade estar utilizando cerca de 1,5 planeta Terra por ano de recursos naturais para manter seu nível de consumo atual. A ideia de crescimento econômico a todo custo foi o objetivo que orientou as potências mundiais nos pós guerras, e principalmente após a revolução industrial. A percepção de que o modelo desenvolvimentista em curso demonstrava falhas demorou a acontecer, foram através das fortes e algumas vezes catastróficas mudanças climáticas que ela se forjou. “Ao atribuir um custo à mudança climática, o relatório de 2006 de Lord Stern para o governo britânico atraiu mais atenção que os relatórios científicos do Painel Intergovernamental sobre Mudança Climática.” (LIGTERINGEN, 2012, p.17)

Dissociar desenvolvimento seja ele sustentável, social, cultural, humano do fator econômico é tarefa inglória, se não impossível. As pessoas não deixarão de consumir, e muito menos aceitarão perder o status de conforto adquirido diante dos avanços tecnológicos. O grande desafio atual para as empresas, governo e sociedade é o de como consumir sem destruir. Diante de várias argumentações, uma aceita como válida, é a de que a informação necessita ser divulgada. A população consumidora precisa ser conscientizada, para desempenhar seu papel de cobradora de mudanças nas políticas governamentais e das ações das organizações. “Se a consciência ambiental não é o fator que impulsiona a mudança

das empresas, o faz a pressão de órgãos regulatórios e o potencial dano à reputação.” (VIEIRA, 2012, p.71)

A economia é cíclica, aberta a inovações. Muitas empresas de micro a grande porte, perceberam que aliar a sua marca a práticas de sustentabilidade pode ser bastante rentável, e realizar por si só um marketing sólido. É percebido que ao empresariado, aos políticos e demais setores produtivos nacionais, o que falta é a clara consciência do tamanho da oportunidade econômica que o tema meio ambiente pode representar para um país como o Brasil. “A nação possui as maiores reservas de água do mundo, a segunda maior floresta e um acervo de biodiversidade ainda não totalmente conhecido e de valor inestimável.” (VIEIRA, 2012, p.71)

Segundo Mattarozzi (2012, p.49), iniciativas locais despontam como promissoras, a exemplo do Protocolo Verde lançado em 1995 pelos bancos públicos federais: BNDES - Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social, CEF - Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, Banco da Amazônia e Banco do Nordeste do Brasil; seguida pelo Protocolo Verde da FEBRABAN - Federação Brasileira de Bancos, sendo a versão para bancos privados. Nestes dois polos de acordos uma das importantes diretrizes é a oferta de financiamentos mais acessíveis para atividades e projetos que promovam o desenvolvimento sustentável. Políticas governamentais coerentes proporcionam o incentivo para o surgimento de negócios sustentáveis, criando as condições adequadas ao desenvolvimento e crescimento mercadológicos, e impedindo que a sociedade custeie o preço das práticas insustentáveis.

Criar valor compartilhado, também traduzido como ganhos compartilhados, construindo uma relação de ganha x ganha, sendo esta a soma de

práticas operacionais que estimulam a competitividade da empresa e ao mesmo tempo melhoram as condições socioeconômicas da comunidade do local onde opera. (PORTER e KRAMER, 2011 apud ALMEIDA F., 2012, p. 132)

Pode-se diferenciar imagem de reputação, de acordo como expõe Almeida, AL. (2012, p.161), no qual a primeira refere-se a uma construção recente, e a outra possui um caráter histórico e duradouro. A reputação corporativa é entendida como uma construção coletiva, sustentada pelos diversos *stakeholders* acerca da organização, de suas políticas, ações e resultados. “Sua importância reside no fato de tratar-se de um recurso único e intransferível, capaz de distinguir a empresa e influenciar a sua rede de relacionamentos”. (ALMEIDA, F. 2008 apud ALMEIDA, AL., 2012, p.161). Para além do discurso empresarial abstrato, o que se espera é que a sustentabilidade seja demonstrada no modo como são definidos os objetivos estratégicos, nas práticas corporativas e na busca constante por melhores métodos de orientar modos de fabricação e inserção no mercado.

Conforme explica Leite (2009, p.3) a logística adquiriu posição estratégica nas empresas, desempenhando papel fundamental nas redes operacionais e de distribuição em todas as regiões do globo. Há quatro classificações da atuação logística na empresa, quais sejam: logística de suprimentos que visa o abastecimento das empresas, logística de apoio à manufatura responsável pelo controle de fluxos internos, logística de distribuição que se encarrega da entrega dos produtos/pedidos, e a logística reversa que cuida do retorno dos produtos de pós-venda e de pós-consumo e de seu endereçamento a diversos destinos.

Como bem define Leite (2009, p.8) os canais de distribuição são os caminhos pelos quais os produtos chegam até o consumidor, podendo citar os canais de distribuição diretos sendo estes as diversas etapas nas quais os bens

produzidos atravessam até o ponto de consumo, e canais de distribuição reversos ou de pós-consumo que são os meios nos quais o fluxo reverso de uma parcela de produtos e de materiais constituintes originados no descarte dos produtos após finalizada sua utilidade original, retornam ao ciclo produtivo.

A definição de logística reversa adotada pelo governo se constitui em um instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada.

O Governo Federal instalou, no dia 17 de fevereiro de 2011, o Comitê Orientador para Implementação de Sistemas de Logística Reversa.

O Comitê é formado pelos ministérios do Meio Ambiente, da Saúde, da Fazenda, da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior e tem por finalidade definir as regras para devolução dos resíduos (aquilo que tem valor econômico e pode ser reciclado ou reutilizado) à indústria, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos. [...]

As cinco cadeias identificadas, inicialmente como prioritárias, são: descarte de medicamentos; embalagens em geral; embalagens de óleos lubrificantes e seus resíduos; lâmpadas fluorescentes, de vapor de sódio e mercúrio e de luz mista, e eletroeletrônicos. [...]

Os sistemas de devolução dos resíduos aos geradores serão implementados principalmente por meio de acordos setoriais com a indústria. [...] (MMA.2014)

Buscando sempre estimular e subsidiar as ações socioambientais no âmbito público, quatro ministérios: Meio Ambiente, Minas e Energia, Desenvolvimento Social e Combate à Fome; uniram-se para formular o projeto Esplanada Sustentável cuja finalidade é integrar ações que visam à melhoria da eficiência no uso racional dos recursos públicos e à inserção da variável socioambiental no ambiente de trabalho, instituído por Portaria Interministerial em 6 de junho de 2012.

Estas ações se referem às iniciativas: Programa de Eficiência do Gasto Público – PEG; Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica –Procel;

Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P e Coleta Seletiva Solidária. Seus objetivos são: promover a sustentabilidade ambiental, econômica e social na Administração Pública Federal; melhorar a qualidade do gasto público pela eliminação do desperdício e pela melhoria contínua da gestão dos processos; incentivar a implementação de ações de eficiência energética nas edificações públicas; estimular ações para o consumo racional dos recursos naturais e bens públicos; garantir a gestão integrada de resíduos pós consumo, inclusive a destinação ambientalmente correta; melhorar a qualidade de vida no ambiente do trabalho; e reconhecer e premiar as melhores práticas de eficiência na utilização dos recursos públicos, nas dimensões de economicidade e socioambientais. Em uma primeira etapa o PES tem por foco a administração direta federal, cuja localização esteja na Esplanada dos Ministérios. (MPOG, 2014)

A administração pública por meio da promoção de palestras, seminários e cursos, relacionados ao tema socioambiental, dispõe o ânimo em promover o desenvolvimento da discussão e do conhecimento dos colaboradores, no qual estes são propagadores sociais.

2.1 Comunicação e Sustentabilidade

A comunicação é um termo amplamente difundido e aceito pelo senso comum. Dela se extraem os significados de informar, transmitir, noticiar, divulgar e etc. Félix (p.124) traduz que um dos grandes papéis da comunicação é o estabelecimento de mecanismos que auxiliam os indivíduos na tomada de consciência da realidade, e para as organizações apóia o desempenho de suas

atividades. Ela integra as partes envolvidas no exercício da ação produtiva, seja na empresa, seja em qualquer outra formação organizacional. É crescente a percepção de que as organizações têm buscado aliar qualidade, preço e imagem com compromisso de responsabilidade socioambiental, comunicando uma mudança estratégica em sua interação com fornecedores, clientes, mercado e sociedade, buscando uma diferenciação em nichos altamente competitivos.

O modo como as empresas que assumiram práticas sustentáveis expressam este compromisso à sociedade pode ser denominado como *marketing* verde. Este busca satisfazer os desejos do consumidor no presente, adotando medidas ambientais, de forma a não comprometer a realização das necessidades e desejos dos clientes também no futuro. O desafio é utilizar a ferramenta do *marketing* na dimensão sustentável, orientando a atuação da organização com enfoques social e ambiental.

Ao comercializar produtos e/ou serviços, as empresas abarcam ainda seus conceitos, que são bem mais que os produtos e serviços em si. Alinhavar um desses com meio ambiente eleva o seu valor, pois a natureza é de preço incalculável. Félix (p.178) demonstra que o tema deixou a retórica e passou à prática, em que a *International Organization for Standardization* – ISO, em parceria com o Inmetro (Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia), certifica com a NBR ISO 14001 as organizações que possuem um sistema de gestão ambiental voltado para o controle da qualidade ambiental em seu sistema de produção.

As empresas alteram sua cadeia produtiva visando torná-la socioambiental, conseguem produzir serviços e produtos com consonância ambiental, divulgam ao mercado todo este esforço; todavia, se internamente os

envolvidos não estiverem engajados nesta estratégia, todo o trabalho empenhado pode se perder. Félix (p.125) exprime muito bem este contexto:

“O engajamento é o processo que envolve ativamente os diversos grupos sociais nas atividades da empresa em busca da interação de objetivos que podem ser sociais, econômicos ou ambientais. Contudo, que seja de aceitação mútua e sentido compartilhado sem os quais as comunicações não se mantêm.” (FÉLIX; JOANA, 2009, P.125)

A cultura organizacional pode ser aliada ou entrave no caminho de tornar os processos sustentáveis, sejam eles produtivos, administrativos, comerciais e etc. Para Félix (2009, p.132) um grande questionamento é: “por que as empresas comunicam aquilo que fazem e nunca como e para quê?” O conhecimento como instrumento de mudança necessita ser compreendido, assimilado e incorporado, de forma que o novo comportamento seja tão natural quanto o anterior. Envolver os colaboradores nesta dinâmica é incentivar os mesmos a colocar seus conhecimentos, habilidades e atitudes em prol do atendimento das expectativas empresariais e pessoais. O engajamento dos indivíduos em torno de uma ação inspiradora é mais compensador para aqueles e torna esta com maior chance de durabilidade.

Educação corporativa, sendo a gestão do conhecimento com vistas a embasar o planejamento estratégico, seria a via mais promissora para concretizar a sustentabilidade nas organizações. À medida que os funcionários compartilham conhecimento e desenvolvem-se em conjunto, práticas benéficas são assimiladas e a empresa se fortalece.

3 POLÍTICA NACIONAL DE RESÍDUOS SÓLIDOS

Em dezembro de 2010, foi assinada e publicada a Política Nacional de Resíduos Sólidos - PNRS, aprovada no Congresso Nacional após 19 anos de tramitação. Tem prazo indeterminado e um horizonte definido de 20 anos, sendo atualizada a cada quatro anos.

Tanto a PNRS quanto o Plano de Ação para a Produção e o Consumo Sustentáveis, lançado no CONAMA, são ações governamentais de grande envergadura que, por iniciativa do Ministério do Meio Ambiente, pretendem mudar os hábitos e as atitudes em relação ao consumo, ao descarte e à reciclagem. (CRESPO, 2012, p.82)

A definição trazida pela Lei 12.305 de 2 de agosto de 2010, em seu artigo quarto, como Política Nacional de Resíduos Sólidos, é o conjunto de princípios, objetivos, instrumentos, diretrizes, metas e ações adotados pelo Governo Federal, isoladamente ou em regime de cooperação com Estados, Distrito Federal, Municípios ou particulares, com vistas à gestão integrada e ao gerenciamento ambientalmente adequado dos resíduos sólidos. (PLANALTO, 2014)

Com a sanção da PNRS, o Brasil passou a ter um marco regulatório na área de Resíduos Sólidos. A lei faz a distinção entre resíduo: lixo que pode ser reaproveitado ou reciclado, e rejeito: o que não é passível de reaproveitamento; além de se referir a todo tipo de descarte: doméstico, industrial, da construção civil, eletroeletrônico, lâmpadas de vapores mercuriais, agropastoril, da área de saúde e perigosos.

Entre os principais objetivos da PNRS, pode-se citar:

- A não-geração, redução, reutilização e tratamento de resíduos sólidos;
- Destinação final ambientalmente adequada dos rejeitos;

- Diminuição do uso dos recursos naturais no processo de produção de novos produtos;
- Intensificação de ações ambientais;
- Aumento da reciclagem no país;
- Promoção da Inclusão Social; e
- Geração de emprego e renda para catadores de materiais recicláveis.

Um dos pontos fundamentais da nova lei é a chamada logística reversa, que institui o princípio de responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos, o que abrange fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes, consumidores e titulares dos serviços públicos de limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos. Constitui-se em um conjunto de ações para facilitar o retorno dos resíduos aos seus geradores para que sejam tratados ou reaproveitados em novos produtos. De acordo com a lei, os envolvidos na cadeia de comercialização dos produtos, desde a indústria até as lojas, deverão estabelecer um consenso sobre as responsabilidades de cada parte.

Estabelecendo como princípio a cooperação entre os entes federativos, a emergente política delimita marcos para a elaboração dos Planos Nacional, Estadual, Regional e Municipal de Resíduos Sólidos; sem excluir o setor produtivo e a sociedade em geral. Busca-se desta forma a criação de alternativas para os problemas socioambientais existentes, a valorização dos resíduos sólidos, por meio da geração de emprego e renda.

Entre os principais instrumentos declarados na PNRS, destacam-se: os planos de resíduos sólidos; os inventários e o sistema declaratório anual de resíduos sólidos; a coleta seletiva; a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos

produtos; o incentivo à cooperativas de catadores; o monitoramento e a fiscalização ambiental, sanitária e agropecuária; a educação ambiental; e a cooperação técnica e financeira entre os setores público e privado para o tratamento de resíduos e disposição final ambientalmente adequada de rejeitos.

Antes da promulgação da lei faltava prioridade para o destino do lixo urbano, havia a manutenção de lixões na maioria dos municípios, o resíduo orgânico era descartado sem aproveitamento, e a coleta seletiva era deficitária e ineficiente. Espera-se que com a PNRS os municípios façam planos de metas sobre os resíduos com a participação de cooperativas e catadores, erradiquem os lixões, a compostagem seja uma realidade e haja controle dos serviços e do lixo produzido.

Recente acontecimento pode mudar o rumo do fim dos conhecidos lixões. Por iniciativa da Confederação Nacional dos Municípios – CNM, o prazo estabelecido na Lei 12.305 para extinção dos lixões e criação de aterros sanitários, tempo este que venceria em agosto deste ano, pode ser prorrogado em mais quatro anos. A prorrogação foi aprovada na Câmara dos Deputados por meio da emenda à Medida Provisória 651/14, porém, necessita ser votada no Senado. Além da aprovação do Senado, a medida ainda por ser vetada pela Presidente da República. A Confederação recorreu ao tempo alegando que os municípios não possuem recursos suficientes para proceder ao ajuste, e que não houve auxílio financeiro por parte da União para que fosse conseguido proceder a exigência legal. Algumas cidades conseguiram acabar com os lixões e tem sido eficazes na manutenção dos aterros sanitários, fato não concretizado pela própria Capital Federal. (CÂMARA, 2014

4 A LOGISTICA SUSTENTÁVEL EM UMA EMPRESA PÚBLICA - RESULTADOS E ANÁLISE DE RESULTADOS

4.1 Conhecendo a Ebserh

A empresa objeto do presente estudo tem por tão jovem tempo de atuação, grande incumbência no país. Foi criada para desenvolver uma área, a saúde pública, tão carente quanto desacreditada de gestão. Foi constatado pelo governo uma má aplicação dos recursos destinados à saúde, e após décadas de sucessivas tentativas de resolver o problema, foi detectada que a interrupção na gestão administrativa pela troca de superintendente, autoridade máxima do hospital, gerava uma descontinuidade de planejamento que interferia diretamente na administração. Com a missão de realizar o suporte administrativo/financeiro para os hospitais-escola, popularmente conhecidos como Hospitais de Clínicas, o órgão vem há três anos desempenhando o papel para o qual foi planejado.

Amplamente detalhado no *site* oficial, a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – Ebserh, é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Educação, com sede em Brasília/DF, criada pela Lei Federal nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011, com a finalidade de dar prosseguimento ao processo de recuperação dos quarenta e sete Hospitais Universitários - HUs do país.

Atua no sentido de modernizar a gestão dos Hospitais Universitários Federais - HUs, principalmente administrativa-financeira, preservando e reforçando o papel estratégico desempenhado por essas unidades como centros de formação de profissionais na área da saúde, e de prestação de assistência à saúde da população no âmbito do Sistema Único de Saúde - SUS.

Tem como finalidade a prestação de serviços gratuitos de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade, assim como a prestação às instituições públicas federais de ensino, à pesquisa e à extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública.

São competências da Ebserh:

- ✓ administrar unidades hospitalares, bem como prestar serviços de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade, integralmente disponibilizados ao Sistema Único de Saúde;
- ✓ prestar às instituições federais de ensino superior e a outras instituições públicas congêneres, serviços de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública, em consonância com as diretrizes do Poder Executivo;
- ✓ apoiar a execução de planos de ensino e pesquisa de instituições federais de ensino superior e de outras instituições públicas congêneres, cuja vinculação com o campo da saúde pública ou com outros aspectos da sua atividade torne necessária essa cooperação, em especial na implementação de residência médica ou multiprofissional e em área profissional da saúde, nas especialidades e regiões estratégicas para o SUS;

- ✓ prestar serviços de apoio à geração do conhecimento em pesquisas básicas, clínicas e aplicadas nos hospitais universitários federais e a outras instituições públicas congêneres; e
- ✓ prestar serviços de apoio ao processo de gestão dos hospitais universitários e federais e a outras instituições públicas congêneres, com a implementação de sistema de gestão único com geração de indicadores quantitativos e qualitativos para o estabelecimento de metas. (EBSERH, 2014)

Atualmente mais de vinte HUs assinaram o contrato de gestão com a Ebserh, no qual esta já realizou concursos para provimento de servidores de vários deles, como também tem ministrado cursos, provendo de tecnologia e avançado bastante em modernização. Parcerias com centros de pesquisa, licitações de grande vulto com vistas à aquisições mais baratas, fórum de superintendentes; são algumas das ações estratégicas desenvolvidas. A prioridade de uma gestão inteligente e cooperada vai proporcionar que todos os hospitais administrados executem as mesmas ações desenvolvidas na sede situada em Brasília. Rotinas sustentáveis e PLS ainda não foram motivo de interferência da sede nos hospitais; isto se dará após o primeiro ciclo do processo sustentável acontecido na Ebserh.

A trajetória de construção do Plano vem desenvolvendo-se de maneira gradual, ademais sua importância e necessidade ao órgão. Este disputa o tempo e a atenção dos servidores participantes da comissão, nos quais, por vezes encontram-se envolvidos em outras comissões e projetos desenvolvidos pela empresa. As reuniões para planejamento do PLS acontecem em meio à uma reestruturação administrativa interna, que está mudando toda a configuração das Diretorias. Com atraso no cronograma inicial, o PLS vem tomando forma à medida da possibilidade

de implantação das ações necessárias. A instrução normativa nº 01 vem sendo utilizada desde a criação da empresa, empregada pelo setor de almoxarifado e patrimônio, que realiza as licitações e aquisições de material de consumo para a empresa. Foi reforçada sua importância para os outros servidores, como também foi explicada que a IN nº 10 cria uma obrigação para a construção de um Plano de Logística Sustentável.

4.2 DOCUMENTOS PÚBLICOS RELACIONADOS

As Instruções Normativas – IN, consistem em um ato administrativo expresse, expedidas pelo Chefe de Serviço ou Ministro de Estado a seus subordinados, dispondo normas disciplinares que deverão ser adotadas no funcionamento de serviço público. Será também considerada como norma expedida no sentido de interpretar uma lei. De acordo com Rosa (2009, p. 132), as IN são atos ordinatórios, que disciplinam a conduta interna da Administração, comumente endereçados aos servidores.

As duas IN que são base para a elaboração do estudo aqui pretendido foram emitidas por uma das secretarias do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão – MPOG, uma com vistas a regulamentar as aquisições de modo a direcionar para um processo de compras socioambiental, e a outra estabelece normas para elaboração de um PLS em todos os órgãos públicos federais. Entre as competências atribuídas ao MPOG, destacam-se a capacidade de coordenação e gestão dos sistemas de planejamento e orçamento federal, de pessoal civil, de administração de recursos da informação, bem como as ações de organização e

modernização administrativa do Governo Federal; bem como o de criar políticas e diretrizes para modernização da administração pública federal. (MPOG, 2014)

A Instrução Normativa nº 01 publicada em janeiro de 2010, demonstra a preocupação da administração pública federal para regulamentar suas aquisições e contratações de modo que estas sigam disposições sustentáveis. Orienta para que sejam observados os seguintes requisitos: considerar os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias-primas, nos quais sejam estabelecidos nos processos licitatórios todas as medidas possíveis buscando realizar uma aquisição com parâmetros socioambientais. Ao instituir regras para aquisições, o governo incentiva a mudança de comportamento dos fornecedores, forçando uma adequação do mercado. Comprova-se pelos artigos abaixo:

Art. 5º Os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, quando da aquisição de bens, poderão exigir os seguintes critérios de sustentabilidade ambiental:

I – que os bens sejam constituídos, no todo ou em parte, por material reciclado, atóxico, biodegradável, conforme ABNT NBR – 15448-1 e 15448-2;

II – que sejam observados os requisitos ambientais para a obtenção de certificação do Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial – INMETRO como produtos sustentáveis ou de menor impacto ambiental em relação aos seus similares;

III – que os bens devam ser, preferencialmente, acondicionados em embalagem individual adequada, com o menor volume possível, que utilize materiais recicláveis, de forma a garantir a máxima proteção durante o transporte e o armazenamento; e

IV – que os bens não contenham substâncias perigosas em concentração acima da recomendada na diretiva RoHS (Restriction of Certain Hazardous Substances), tais como mercúrio (Hg), chumbo (Pb), cromo hexavalente (Cr(VI)), cádmio (Cd), bifenil-polibromados (PBBs), éteres difenil-polibromados (PBDEs).

Auxiliando os administrados, a Administração disponibiliza através do portal de compras do governo federal, uma listagem de produtos que atendem às especificações da IN nº 01, denominada de Catálogo de Materiais Sustentáveis – CATMAT. Este catálogo é uma ferramenta de auxílio e incentivo, para que as aquisições governamentais sigam um mesmo padrão de especificações. Ao

proceder uma consulta, o servidor não encontrando item que lhe atenda, pode sugerir ao MPOG a inclusão deste, para que não haja aquisição de item ecologicamente incorreto. Neste *site* são dispostas muitas informações socioambientais, uma delas é a divulgação de seminários em que se busca capacitar os gestores, dar abertura a discussões e disseminar as práticas socioambientais, para que estas tornem-se rotineiras aos administrados. (COMPRASGOVERNAMENTAIS, 2014).

Editada em novembro de 2012, a IN nº 10 traz a obrigatoriedade da elaboração e implantação de um plano de logística sustentável em todo âmbito federal, sejam eles órgãos, autarquias, fundações, empresas públicas ou sociedades de economia mista. Estabelece o formato da confecção do PLS, e os insumos a serem medidos e melhorados, denominando estes de eixos temáticos. Os sete eixos temáticos, temas mínimos a serem trabalhados pelos órgãos, são: material de consumo, energia elétrica, água e esgoto, coleta seletiva, qualidade de vida no ambiente de trabalho, compras e contratações sustentáveis, e deslocamento de pessoal. Esta norma inova, pois interfere nas rotinas executadas nos órgãos, levando estes a alterações nas práticas costumeiras e à busca por ações socioambientais. Para a administração pública brasileira não é opcional a elaboração de um PLS, é sim uma obrigação, como se apresenta nos artigos:

Art. 1º Ficam instituídas as regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável - PLS, na Administração Pública Federal direta, autárquica, fundacional e nas empresas estatais dependentes, conforme determina a alínea "b" do inciso I do art. 11 do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012.

Art. 3º Os PLS são ferramentas de planejamento com objetivos e responsabilidades definidas, ações, metas, prazos de execução e mecanismos de monitoramento e avaliação, que permite ao órgão ou entidade estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública.

Art. 4º Os PLS devem ser elaborados pelo órgão ou entidade e sua delegação e aprovação será de responsabilidade do Secretário-Executivo do respectivo Ministério, ou cargo equivalente no caso das Autarquias, Fundações e empresas estatais dependentes.

Estas normas definem os critérios mínimos a serem atendidos, permitindo que se realize uma gestão expansiva assimilando práticas corporativas eficientes do segundo setor, buscando realizar uma administração responsável. Gestão Ambiental é um processo maleável e cíclico, através do qual as organizações remodelam seus objetivos e metas relacionados à proteção do ambiente, à saúde de seus empregados, bem como clientes e comunidade, além de selecionar estratégias e meios para atingir estes objetivos num tempo determinado através de constante avaliação de sua interação com o meio ambiente externo.

O dinamismo mercadológico não permite que uma empresa privada ou pública exista por si só, os mecanismos utilizados, os impactos recebidos e produzidos e a interação com seus pares e sociedade, exige uma gerência consciente; no qual uma forma reguladora é o mecanismo de aquisição de matérias-primas, produtos e materiais. Percebe-se, portanto, que o Poder Público tem o condão de estabelecer mecanismos importantes de implementação da política pública de sustentabilidade, influenciando positivamente os mercados fornecedores e consumidor por meio de sensibilização, conscientização e mobilização para essa importante temática, levando ao aumento da oferta de bens e serviços mais inovadores, ecológicos, econômicos e socialmente responsáveis.

Por meio do Decreto 7.746 de 5 de junho de 2012, houve a instituição da Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública – CISAP, mais um instrumento viabilizador da Política Pública de Sustentabilidade. Esta Comissão, enquanto instância consultiva, possui dentre suas competências propor à Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, com base nas diretrizes gerais de logística e compras da Administração Pública Federal, as formas de veiculação dos critérios e das práticas

de sustentabilidade em contratações públicas. É composta por representantes do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão; do Ministério do Meio Ambiente; Presidência da República; do Ministério de Minas e Energia; Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação; do Ministério da Fazenda; e da Controladoria-Geral da União. (PLANALTO, 2014)

Ressalta-se também a importância da Agenda Ambiental na Administração Pública, conhecida como A3P. Constitui-se num projeto que se iniciou no Ministério do Meio Ambiente - MMA, em 1999, e possui um papel estratégico na revisão dos padrões de produção e consumo e na adoção de novos referenciais em busca da sustentabilidade socioambiental, no âmbito governamental. Explana Crespo (2012, p.87), que em termos práticos o projeto prepara as instituições públicas para aplicarem os programas de eficiência energética, economia de água, e coleta de resíduos para reciclagem. Seu objetivo é estimular os administradores públicos a incorporar princípios e critérios de gestão ambiental nas ações rotineiras, levando à economia de recursos naturais e à redução de gastos institucionais por meio do uso racional dos bens e gerência dos resíduos.

Por meio do Termo de Adesão à A3P, o MMA apoia tecnicamente qualquer órgão público a implementar a Agenda Ambiental em suas atividades, ao passo que cabe ao demandante a instituição da comissão responsável pelo processo.

O projeto A3P, sendo reconhecido pela relevância do trabalho e dos resultados positivos que obteve ao longo do seu desenvolvimento, foi consagrado, em 2002, com o prêmio UNESCO “O melhor dos exemplos”, na categoria Meio Ambiente. (MMA, 2014)

4.3 A Implantação do Plano de logística Sustentável

Toda a formulação do PLS segue as orientações das IN nº 01 e nº 10, e do Roteiro para Elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentáveis, este elaborado pela CISAP. De acordo com o roteiro são seis as etapas para planejar, implantar e avaliar um PLS, quais sejam: Preparação, etapa no qual identifica-se a comissão gestora e a institui por Portaria; Diagnóstico, fase em que deve ser elaborado o inventário de bens e identificados similares de menor impacto; Elaboração, momento no qual o PLS é estruturado, divulgado internamente e submetido ao Secretário Executivo para aprovação; Implantação, é a etapa em que se executa os planos de ação, estabelece-se metas a serem cumpridas, e também é o tempo de divulgar o PLS no *site* do órgão; Monitoramento, esta é a ação em que a cada seis meses são revistos os resultados alcançados pelos indicadores escolhidos; e Verificação que é o procedimento de ao final de cada ano elaborar um relatório evidenciando o desempenho do PLS.

O intento para a construção do Plano de Logística Sustentável Ebserh iniciou-se em meados de fevereiro deste ano, no qual a Diretoria Administrativa e Financeira - DAF, que capitaneia o projeto, solicitou às outras diretorias, a indicação de servidores para compor a comissão que iria elaborar e implantar o Plano. As indicações foram apresentadas, e a composição inicial contou com cinco funcionários da DAF, um da assessoria da Presidência, um da Coordenadoria Jurídica- CJ, um da Diretoria de Atenção à Saúde – DAS, um da Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação – DGPTI, um da Diretoria de Infraestrutura e Logística Hospitalar- DLIH, e um da Diretoria de Gestão de Pessoas

– DGP. Por meio de memorando interno, a pesquisadora solicitou à Presidência da Ebserh sua participação na comissão que está elaborando e implantando o PLS.

Segundo o roteiro da CISAP a quantidade mínima de servidores para compor a comissão são três, no qual necessariamente devem participar gestores de contrato, consultoria jurídica, comissão de licitação e elaboradores de termos de referência. A composição da comissão do PLS atendeu este requisito. Após a indicação dos componentes, foi publicada a Portaria nº 17 datada de 21 de julho de 2014, na qual há a nomeação dos participantes e discriminação das competências às quais a ela se relaciona.

Continuando o planejamento, a DAF convida para a 1ª reunião da comissão do PLS, nesta oportunidade foi apresentada e discutida a forma como IN nº 10 e o roteiro da CISAP solicitam a elaboração do PLS, e principalmente como indica que no mínimo sejam tratados os temas denominados de Eixos Temáticos. Nesta oportunidade foi esclarecido, por um dos representantes da DAF, especificamente do setor de almoxarifado e patrimônio, que as aquisições são norteadas segundo catálogo CATMAT do site oficial comprasnet, e que o inventário de bens demandado na etapa de diagnóstico está sendo construído.

Foi decidido pela comissão que os trabalhos seriam desenvolvidos em seu primeiro ano, segundo os eixos temáticos e seus desdobramentos, impostos pela IN nº 10, quais sejam: material de consumo – papel para impressão, copos descartáveis, cartuchos para impressão; energia elétrica; água e esgoto; coleta seletiva; qualidade de vida no ambiente de trabalho; compras e contratações sustentáveis – obras, equipamentos, serviços de vigilância, de limpeza, de telefonia, de processamento de dados, de apoio administrativo e manutenção predial; e deslocamento de pessoal. Para estimular o caráter multidisciplinar do qual a

comissão foi criada, os eixos temáticos podem ser desenvolvidos por mais de um colaborador, no qual um destes não exerça função em área correlata ao assunto; exemplificando: um servidor lotado na DGP poderia desenvolver juntamente com o servidor da DGPTI o eixo temático cartuchos para impressão.

Neste primeiro encontro nem todos os representantes puderam participar, e os que estavam presentes escolheram os eixos temáticos para iniciar o desenvolvimento do seu tema segundo modelo disposto pela CISAP, modelo este adotado por um grande número de órgãos, conforme comprovado pela comissão em pesquisa ao *site* comprasnet. Entre os PLS disponíveis para consulta, o do Banco Central – BACEN foi escolhido pela comissão como o mais claro modelo a ser delineado no sentido de elaboração de documentos.

Estabeleceu-se um intervalo de tempo para que a próxima reunião acontecesse, na qual deveria ser apresentada a proposta do plano de ação do eixo temático escolhido. O plano de ação é um documento, formatado no roteiro da CISAP, que deve conter: a ação a ser desenvolvida, o responsável por coordená-la, o prazo para efetivar, as etapas a serem realizadas, os indicadores que são os instrumentos mensuráveis da interferência, a meta em que se pretende atingir, e recursos, estes classificados em financeiros ou humanos. O modelo do plano de ação para preenchimento, segundo critérios CISAP, foi disposto em pasta virtual compartilhada pela comissão.

A servidora representante da DAS informou que não mais participaria da comissão do PLS, pois em uma reestruturação administrativa fora transferida para outra diretoria, que já possuía representante na comissão. Solicitada a indicar novo representante para a comissão, a Diretoria de Atenção à Saúde respondeu que o faria em tempo oportuno, fato que ainda não aconteceu.

Em um segundo encontro, a comissão do PLS reuniu-se e não foi possível novamente a presença de todos. Muitas idéias orbitavam em torno do eixo temático material de consumo e seus desdobramentos: papel e cartuchos para impressão, contudo pela ausência do colaborador representante da DGPTI a discussão das idéias foi deixada para a próxima reunião. Comparecendo servidores que não haviam participado da reunião anterior, a estes foram explicados como foi decidido a elaboração dos documentos que deverão ser apresentados e assim escolheram algum eixo temático para desenvolver.

O representante da DLIH, que estava desenvolvendo o eixo energia elétrica, comunicou à comissão que deixaria de integrá-la, pois não pertenceria mais ao quadro de funcionários públicos da Ebserh. A DAF solicitou a DLIH indicação de novo representante, ainda não providenciada.

Os trabalhos têm transcorrido em torno das apresentações dos diversos planos de ação demandados. Para os eixos temáticos de contratações sustentáveis, a equipe da DAF exibiu os contratos para a prestação de serviço continuado realizados este ano, nos quais possuem cláusulas que estabelecem regras socioambientais; regras estas que estão sendo cumpridas parcialmente, mas que os estudos, conforme meta do plano de ação, para o cumprimento total estão sendo elaborados. Esta exibição foi de grande valia, pois demonstrou que o processo sustentável se inicia no momento da contratação, no qual com o lançamento do edital, o mercado conhece as regras claras para fornecimento, impelindo as empresas e consequentemente os produtos a adequarem-se para atendimento.

Por situar-se em um condomínio empresarial, a Ebserh não possui coleta exclusiva de seu lixo, mas foi identificado, que a administração do condomínio possui parceria com uma empresa de reciclagem no qual realiza a coleta seletiva

semanalmente, bastando assim realizar a separação do lixo em seu ambiente interno. O plano de ação com a proposta de coleta seletiva está sendo construído.

O eixo temático Qualidade de vida no ambiente de trabalho, após apresentado seu plano de ação para comissão, passou da fase de planejamento para a de implantação. Foi realizada entre os dias 29 a 31 de outubro de 2014, a I Semana de Qualidade de Vida do Trabalhador, com programação diversificada sendo dirigida pela Diretoria de Gestão de Pessoas com apoio da assessoria da Presidência.

4.4 Os principais desafios na logística sustentável na empresa

Alguns desafios tornaram-se grandes barreiras ao processo de desenvolvimento sustentável da Ebserh. Nas reuniões realizadas, não foi conseguido a presença de todos os membros da comissão, nos quais, os faltantes argumentaram estarem envolvidos em um grande número de compromissos. A comissão enfrenta também a falta de comprometimento de algumas diretorias, pois estas se esquivam da necessidade de indicar outro membro para compor a comissão, em decorrência da saída dos indicados anteriormente. O fato da não indicação acarreta o atraso dos trabalhos, pois, depois de noventa dias de iniciado o PLS ainda há eixos temáticos que não estão sendo desenvolvidos por nenhum funcionário.

Além disso, a comissão do PLS iniciou suas atividades em meio a uma grande reestruturação administrativa. Diretorias e seus setores foram remodelados, servidores realocados, uma nova configuração está sendo implantada para o

desenvolvimento das tarefas dos funcionários; e assim, há certo imprevisto nas rotinas de trabalho. Diante do quadro exposto, identifica-se que o PLS perdeu parte de sua importância como meta a ser cumprida.

4.5 Entrevista aplicada à comissão do PLS

Apresentam-se aqui os dados coletados na pesquisa intitulada - pesquisa das primeiras ações do PLS, formada por quatro perguntas, enviada por correio eletrônico à todos os membros da comissão gestora do Plano de Logística Sustentável. A comissão atualmente possui nove membros, dos quais oito responderam à pesquisa, enviando à pesquisadora suas respostas também por correio eletrônico. No apêndice encontra-se modelo do questionário aplicado.

A primeira pergunta indaga acerca da extensão dos eixos temáticos, questionando se os temas impostos pela IN nº 10, atendem às mudanças necessárias para adequar a Ebserh às práticas sustentáveis. As alternativas de resposta para esta pergunta, são: não atendem, atendem parcialmente, e atendem plenamente. A segunda questão aborda o grau de dificuldade, no eixo temático escolhido, em formular propostas sustentáveis para o órgão; as alternativas de resposta a essa questão, são: alto, regular e baixo.

A pluralidade da formação da comissão gestora é o assunto da terceira questão, no qual indaga-se qual a influência desta pluralidade; as alternativas de resposta para esta pergunta, são: prejudica, não influencia e auxilia. E a última interrogação se relaciona à expectativa sentida pelo membro da comissão em relação aos funcionários do órgão, acerca da aceitação às mudanças que deverão

ser efetuadas na rotina de trabalho; as alternativas de resposta à essa questão são: baixa, regular e alta.

De posse das respostas foi realizada a tabulação a seguir:

Respostas	Questão nº 01	
	Não atendem	0
	Atendem Parcialmente	5
	Atendem Plenamente	3
	Questão nº 02	
	Baixa	3
	Regular	4
	Alta	1
	Questão nº 03	
	Prejudica	0
	Não influencia	0
	Auxilia	8
	Questão nº 04	
	Baixa	1
	Regular	4
	Alta	3

Na primeira questão a maioria acredita que os temas dos eixos temáticos atendem parcialmente à necessidade de mudanças a serem implementadas no órgão, mesmo que haja eixos temáticos ainda não escolhidos por nenhum funcionário, e conseqüentemente não desenvolvidos. Reflete-se que é sabido que muito pode ser feito, mas quem irá fazê-lo é o grande percalço.

O grau de dificuldade identificado pelos membros para formular propostas foi diverso, ressaltando que foi livre a escolha do eixo temático para se trabalhar. No momento de desenvolver propostas, em que estas poderão encontrar resistência dos indivíduos, e ser necessário acompanhar de perto o cumprimento das mesmas, percebe-se quanto poderá ser tarefa árdua e minuciosa.

Foi unânime a resposta dada pela comissão à terceira questão, de que seu caráter multidisciplinar, composto por servidores de todas as diretorias e estes possuindo formações muito diferentes, auxilia no desenvolvimento do processo sustentável. A diversidade facilita na discussão do assunto contemplando várias abordagens, e agrega na construção das propostas a serem implantadas.

A expectativa acerca da aceitação e adesão dos colaboradores do órgão, também foi variável; prevalecendo o regular como resposta. Não houve discussão nas reuniões acerca da aceitação dos funcionários e colaboradores; acredita-se que pelo benefício que as propostas poderão causar ao meio ambiente, benefício refletido na sociedade, as propostas não encontrarão grande resistência.

CONCLUSÃO

Sabe-se que o tema sustentabilidade, tão importante para as empresas públicas e privadas, é assunto que não pode ser ignorado, devido à sua capacidade de interferir na sociedade. Buscou-se compreender no estudo desenvolvido, quais são os principais desafios encontrados pelas empresas públicas para a prática da sustentabilidade, com ênfase na logística sustentável. Como objetivos específicos procurou-se entender os conceitos relacionados à sustentabilidade e logística reversa; estudar os documentos governamentais norteadores, e conhecer os desafios empresariais para sua prática.

Um grande desafio é abordar práticas sustentáveis nesta empresa pública, no qual o tema não está inserido em seu planejamento estratégico, mas sim, surgiu de imposição legal, o que leva-se a perceber que o Estado busca meios para cumprir em seus muros, um anseio da sociedade. Este a cada dia disponibiliza mais ferramentas, como *sites* com diversas informações, seminários, palestras e etc.; no intuito de preparar os servidores de todo o país. As instruções normativas aqui apresentadas são um bom referencial de partida para o processo socioambiental a ser vivido pelos órgãos públicos federais. Sem esquecer de que há muitas outras normas que podem embasar o caminho sustentável, podendo citar a Política Nacional de Resíduos Sólidos, a Lei 8.666/93 e A3P.

Diversos são os projetos desenvolvidos pela Ebserh ao mesmo tempo, pode citar a necessidade de prover os HUs com empregados públicos, informatizar estes mesmos hospitais, treinar os servidores empossados, realizar parceria para alavancar o ensino e a pesquisa e etc; ações consideradas de primeira ordem para o órgão, e assim, acaso a construção do Plano de Logística Sustentável não fosse

obrigatório e com prazo para ser apresentado ao órgão fiscalizador, este seria realizado, todavia em um prazo a posterior.

A disponibilidade dos funcionários a compor a comissão foi outra barreira encontrada. O processo de nomeação da comissão através de Portaria e consequentemente as primeiras reuniões, demandaram um tempo extenso, contudo não há que se falar em descaso para com o assunto. Muitos destes, estão envolvidos com viagens constantes aos HU, inclusive membros da comissão. O trabalho precípua da Ebserh, organizar os hospitais universitários federais, requer tempo e esforço contínuo dos colaboradores, pois há muito a que se fazer. Com a realidade de no futuro toda a experiência do PLS da sede, ser replicada nos HUs, torna-o fundamental.

É percebido que os colaboradores apreciam o tema sustentabilidade, porém a mobilização e mudança de atitudes ainda não foram incorporadas no dia-a-dia da empresa. Assim como as IN infligem a obrigação de medidas socioambientais e do PLS; para executar as mudanças necessárias, principalmente relacionadas a consumo de materiais, a empresa deverá adotar não só atitudes de sensibilização como também algumas limitadoras. Em comunicado na intranet, disponível a todos colaboradores e terceirizados, foi solicitado o uso consciente do papel para impressão. Facilmente é observado papéis impressos que não chegam a ser retirados das impressoras, e já vão para o descarte. Conscientização e sensibilização será uma tarefa que demandará esforço para ser desenvolvida.

Por fim, como o estudo se limitou a conhecer o tema e a legislação pertinente, comparando-os ao processo de construção de um Plano de Logística Sustentável em uma empresa pública; surge como possibilidade de num momento futuro, ser feita uma análise crítica após a implantação total de um PLS e seu ciclo

de manutenção, no qual se poderia propor soluções a respeito de dificuldades, entraves e necessidades, ou outros que possam vir a ser melhorados e adequados.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Instrução Normativa nº 01, de 19 de janeiro de 2010.** Dispõe sobre critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, serviços ou obras na administração pública federal. Disponível em: <WWW.comprasnet.gov.br/legislacao> Acesso em: 11 mar de 2014.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 10, de 10 de novembro de 2012.** Dispõe sobre regras para a elaboração de Gestão de Logística Sustentável e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.comprasnet.gov.br/legislacao>> Acesso em: 11 mar de 2014.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** 9. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2010.

BRASIL. **Lei 12.305, de 2 de agosto de 2010.** Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos e dá outras providências. Disponível em: <WWW.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm> Acesso em: 30 ago 2014.

MMA. **Logística Reversa.** Disponível em <<http://www.mma.gov.br/cidades-sustentaveis/residuos-solidos/log%C3%ADstica-reversa>> Acesso em: 17 set 2014.

MPOG. **Estrutura e competências.** Disponível em:<<http://planejamento.gov.br/editora.asp?p=editoria&index=62&ler=s666>> Acesso em: 01 out 2014.

EBSERH. **Estrutura e Competências.** Disponível em: <<http://www.ebserh.gov.br/Acesso-a-informacao/institucional>> Acesso em: 16 out 2014.

CÂMARA. **Câmara Notícias.** Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/CIDADES/476025PRORROGA-CAO-DE-PRAZO-DOS-LIXOES-ATENDE-REIVINDICACAO-DE-PREFEITOS-CNM.html>> Acesso em: 28 out 2014.

COMPRASGOVERNAMENTAIS. **Contratações Públicas Sustentáveis.** Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/>> Acesso em: 08 out 2014.

BRASIL. **Decreto 7.746, de 5 de junho de 2012.** Dispõe sobre critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal, e institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade da Administração Pública. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Decreto/D7746.htm> Acesso em 10 out 2014.

CLUBE DE ROMA. Disponível em: <<http://www.clubofrome.org/?p=4771>> Acesso em: 16 set 2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 1992.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber: Manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Porto Alegre: UFMG, 1999.

BURSZTYN, Maria Augusta; Bursztyn, Marcel. **Fundamentos de Política e Gestão Ambiental: Caminhos para a Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Garamond, 2013.

CIMA – **Comissão Interministerial Para Preparação Da Conferência Das Nações Unidas Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento**. Brasília: Secretaria da Imprensa. Presidência da República, 1991.

CUNHA, Sandra Baptista; GUERRA, Antônio José Teixeira. **A Questão Ambiental: Diferentes Abordagens**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

LEITE, Paulo Roberto. **Logística Reversa: meio ambiente e competitividade**. 2 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

FÉLIX, J. (Org.). **Gestão da comunicação e responsabilidade socioambiental: uma nova visão do marketing e comunicação para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Atlas, 2009.

LIGTERINGEN, Ernst. **Caminhando e conversando: stakeholders, juntos, a caminho de uma Economia Verde**, In: ALMEIDA, F. Desenvolvimento Sustentável 2012-2050, Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

MATTAROZZI, Victorio. **Os desafios do setor financeiro no caminho do desenvolvimento sustentável**, In: ALMEIDA, F. Desenvolvimento Sustentável 2012-2050, Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

VIEIRA, Agostinho. **Da comunicação sustentável à sustentabilidade da comunicação**, In: ALMEIDA, F. Desenvolvimento Sustentável 2012-2050, Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

CRESPO, Samyra. **Enfrentando o desafio da produção e do consumo sustentáveis: uma visão a partir das políticas governamentais recentes**, In: ALMEIDA, F. Desenvolvimento Sustentável 2012-2050, Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. **Reputação corporativa e sustentabilidade: os caminhos para a organização do futuro**, In: ALMEIDA, F. Desenvolvimento Sustentável 2012-2050, Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

PAGNOCCHESCHI, B. (Org.). **O desafio do desenvolvimento sustentável: Relatório do Brasil para a Conferência das Nações Unidas sobre o meio ambiente e desenvolvimento**. Brasília: Secretaria da Imprensa da Presidência da República, 1991.

ROSA, Márcio Fernando Elias. **Sinopses Jurídicas: Direito Administrativo**. 10 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

FÉLIX, Joana d'Arc Bicalho. **Sustentabilidade e Cadeia de Valor: A visão do consumidor sobre os valores socioambientais da organização e sua influência em ganhos econômicos empresariais**. 2011. 146f. Dissertação (Doutorado) Universidade Católica de Brasília. 2011.

<u>Pesquisa das primeiras ações do PLS</u>		
1 - Os eixos temáticos propostos na IN nº10 da SLTI/MPOG para a realização do PLS, quais sejam: material de consumo, energia elétrica, água e esgoto, coleta seletiva, qualidade de vida no ambiente de trabalho, compras e contratações sustentáveis, deslocamento de pessoal - atendem às mudanças de rotinas necessárias para adequar a Ebserh às práticas sustentáveis?		
A – não atendem	B - atendem parcialmente	C - atendem plenamente
Resposta:		
2 - No eixo temático por você escolhido para desenvolver o plano de ação de logística sustentável, qual o grau de dificuldade encontrado para a formulação das propostas para mudança de rotinas não sustentáveis?		
A – alto	B - regular	C - baixo
Resposta:		
3 – Quanto às ações de implantação do PLS, a pluralidade da composição da comissão gestora?		
A – prejudica	B – não influencia	C - auxilia
Resposta:		
4 - Qual a sua expectativa acerca da aceitação por parte dos empregados e terceirizados às mudanças necessárias para adequar a Ebserh à sustentabilidade?		
A – baixa	B – regular	C – alta
Resposta:		



Memo. nº 12 /2014 – SSO/CA/DAF/EBSEH/MEC.
Processo nº s/n

Brasília/DF, 27 de março de 2014.

Ao Chefe de Serviço de Suporte Operacional

Assunto: Plano de Logística Sustentável Ebserh

1. Solicito autorização para participar da comissão que elaborará e implantará o Plano de Logística Sustentável nesta Ebserh, e também de utilizar esta experiência para compor minha monografia de conclusão no curso de Pós Graduação em Gestão de Pessoas e Coaching da instituição UNICEUB – Brasília. Ressalto que as informações que serão usadas na monografia serão as mesmas que serão publicadas no site institucional desta organização e divulgadas conforme preceito fundamental da publicidade.

2. Nesse sentido, solicito à autoridade superior ciência e aprovação do pleito.

Respeitosamente,


YANILEÃO SOARES KOYAMA
Analista Administrativo

De acordo.

Remeta-se ao Gabinete da Presidência para apreciação do pleito, com o intuito de obtermos a aprovação para a utilização dos conhecimentos adquiridos pela colaboradora no ambiente de trabalho em sua obra de conclusão de curso, cuja natureza tende a acrescentar conteúdos sobre sustentabilidade às equipes da Ebserh.

Em 27 de março de 2014.



De Acordo,



Rossana Ricciardi
Chefe de Gabinete
EBSEH

28/03/14


FELIPPE VILACA LOUREIRO SANTOS
Chefe de Serviço de Suporte Operacional

 EBSERH <small>HOSPITAIS BRASILEIROS DE SERVIÇOS HOSPITALARES</small>		
PORTARIA		Número: 17 Data: 21/11/2014

Instituição da Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares.

O PRESIDENTE DA EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES, no uso da competência que lhe foi atribuída pelo art. 18, inciso III, do Decreto nº 7.661, de 28 de dezembro de 2011,

RESOLVE

Art. 1º Instituir a Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável da Matriz da Ebserh, em consonância com as regras da Instrução Normativa nº 10, de 12 de novembro de 2012, da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento.

Art. 2º A Comissão será constituída pelos seguintes empregados:

I - FELIPPE VILAÇA LOUREIRO SANTOS, SIAPE Nº 1511365, YANI LEÃO SOARES KOYAMA, SIAPE Nº 2055628, GUADALUPE DEL CORSO, SIAPE 1741751, ÁUREO QUEIROZ SEVERO JÚNIOR, SIAPE Nº 1686996, MAURÍCIO MACÊDO RODRIGUES, SIAPE Nº 2027435, representando a Diretoria Administrativa Financeira, a quem cabe a coordenação da Comissão.

II – GISLANE LADEIA BOA SORTE BORGES, SIAPE Nº 1902724 representando o Gabinete da Presidência.

III – TATIANA ZAMPROGNA, SIAPE Nº 1944132 representando a Coordenadoria Jurídica.

IV – CAROLINE ELIZABETH BRERO, SIAPE Nº 2982822, representando a Diretoria de Atenção à Saúde e Gestão de Contratos.

V – HALISSON SOUZA GOMIDES, SIAPE Nº 1796539, representando a Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação.

VI – DANIEL BALDOINO DE SOUZA, SIAPE Nº 2011981, representando a Diretoria de Logística e Infraestrutura Hospitalar.

VII – MARIA CRISTINA LUCCHESI, SIAPE Nº 2037080, representando a Diretoria de Gestão de Pessoas.

Parágrafo único. Sempre que necessário a Comissão poderá contar com a participação de empregados em exercício de qualquer das unidades organizacionais da Ebserh.



Art. 3º À coordenação da Comissão compete:

I - Coordenar as reuniões da Comissão definindo pautas, convocando as reuniões e conduzindo as discussões correspondentes e o andamento dos trabalhos;

II - Promover a articulação da Comissão com as demais unidades organizacionais da Ebserh, no âmbito de suas atribuições;

III - Abrir e manter sob sua guarda o processo administrativo contendo os relatórios e demais documentos elaborados pela Comissão.

Art. 4º Compete aos demais integrantes da Comissão:

I - Participar das reuniões, das discussões e dos trabalhos relacionados com as atividades da Comissão;

II - Cumprir as tarefas distribuídas pela coordenação, respeitando-se o cronograma das atividades.

Art. 5º A pauta das atividades da Comissão envolve:

I - Elaboração, monitoramento, avaliação e revisão do Plano de Gestão de Logística Sustentável - PLS da Matriz da Ebserh;

II - Elaboração dos Planos de Ação sobre as práticas de sustentabilidade e racionalização do uso de materiais e serviços;

III - Atualização do inventário de bens e materiais do órgão ou entidade e identificação de similares de menor impacto ambiental para substituição;

IV - Elaborar e fomentar ações de divulgação, conscientização e capacitação sobre logística sustentável;

V - Elaboração de relatórios semestrais sobre os resultados alcançados a partir da implantação das ações definidas no PLS;

VI - Elaboração de relatório anual de acompanhamento do PLS;

VII - Subsidiar o preenchimento do Relatório de Gestão e demais registros sobre a adoção de práticas de sustentabilidade.

Art. 6º A Comissão reunir-se-á oportunamente, quando convocada pela coordenação.

Art. 7º Cada Filial da Ebserh deverá constituir Comissão Gestora própria para elaborar seu PLS, a ser aprovado pelo Superintendente da unidade hospitalar.

Parágrafo único. O PLS publicado pela Matriz da Ebserh apresentará as diretrizes gerais para condução dos trabalhos pelas Filiais.

Art. 8º Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.

JOSÉ RUBENS REBELATTO
Presidente



**Roteiro para Elaboração dos Planos de Gestão de Logística
Sustentáveis – PLS**

Departamento de Logística e Serviços Gerais

Secretaria de
Logística e Tecnologia
da Informação

Ministério do
Planejamento

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PAÍS RICO É PAÍS SEM POBREZA

ÍNDICE

PREPARAÇÃO	3
A) IDENTIFICAÇÃO DA COMISSÃO GESTORA.....	4
B) INSTITUIR POR PORTARIA A COMISSÃO GESTORA	4
DIAGNÓSTICO/MEDIÇÃO	5
A) ELABORAR O INVENTÁRIO DE BENS – CENÁRIO ATUAL	5
B) IDENTIFICAR SIMILARES DE MENOR IMPACTO	5
C) IDENTIFICAR PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS EXISTENTES	6
ELABORAÇÃO DO PLANO	7
A) IDENTIFICAÇÃO DE ALTERNATIVAS	7
B) PLANOS DE AÇÃO	8
C) AÇÕES DE DIVULGAÇÃO, CONSCIENTIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO	9
D) APÊNDICES E SUBMISSÃO	9
IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO	10
A) PUBLICAÇÃO DO PLANO DE LOGÍSTICA	10
B) ENCAMINHAMENTO DO PLS PARA DIVULGAÇÃO	10
C) EXECUÇÃO DO PLS	10
MONITORAMENTO DO PLS.....	11
A) AVALIAR OS RESULTADOS	11
B) CHECK-LIST DE EXPERIÊNCIAS.....	11
VERIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO	12
A) REVISÃO DO PLS	12

APRESENTAÇÃO

A elaboração e implementação dos Planos de Gestão de Logística Sustentável (PLS) é prevista no art. 16 do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, que regulamentou o art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. É a oportunidade de cada órgão identificar e diagnosticar seu verdadeiro desempenho em sustentabilidade, além de criar estratégias para buscar a melhoria contínua de suas práticas sustentáveis.

O Plano de Gestão de Logística Sustentável – PLS é um documento que estabelece ações de sustentabilidade e racionalização de gasto público nos órgãos. Os principais objetivos são a melhoria da qualidade do gasto e redução do desperdício, aumento da eficiência dos recursos utilizados e a redução dos impactos ambientais e sociais.

As iniciativas desse plano devem ser planejadas com a participação de todos envolvidos nos processos de logística e também com a contribuição dos demais servidores prestadores dos serviços no ambiente de trabalho. Deve também ser planejada a execução dessas iniciativas, considerando as metas, os prazos, os responsáveis, os recursos, o monitoramento e resultados de cada uma.

As ações podem ser pensadas em aspectos como os de contratações públicas sustentáveis, redução do consumo de energia elétrica e água, reaproveitamento de papel, gerenciamento de frota de veículos e qualidade no ambiente de trabalho, sendo revisadas semestralmente após acompanhamento do plano.

Neste sentido e no âmbito da Instrução Normativa nº 10/2012, a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento disponibiliza este roteiro para elaboração do PLS em suas etapas de preparação, diagnóstico, elaboração, implementação, monitoramento e avaliação buscando maior diálogo para orientação e acompanhamento da situação dos órgãos sobre os seus planos de logística.

O roteiro deve ser preenchido informando os prazos base para desenvolvimento de cada etapa e encaminhado para a Secretaria Executiva da CISAP (cisap@planejamento.gov.br), com sequência das atividades aqui estabelecidas e com os prazos informados pelo órgão, comprometendo-se a executá-las.

PREPARAÇÃO

1. COMISSÃO GESTORA DO PLS
2. ATRIBUIÇÕES DA COMISSÃO GESTORA

Prazo de implantação:

De acordo com o art. 6º da DN nº 10/2012 SLTI-MP, deverá ser constituída a Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável, composta por no mínimo três servidores, designados pelos respectivos titulares dos órgãos ou Entidades. Sugere-se que sejam servidores das seguintes áreas: Termo de Referência, Comissão de Licitação, Consultoria Jurídica, Gestão do Contrato. Outros servidores podem ser convidados a constituírem a comissão. É essencial que colaboradores do almoxarifado, associação de servidores, terceirizados e outros possam participar das discussões. Pode-se definir quem ficará responsável pelas áreas jurídicas, gestão e sustentabilidade do PLS.

A) IDENTIFICAÇÃO DA COMISSÃO GESTORA

ÓRGÃO:

ENDEREÇO:

SÍTIO ELETRÔNICO:

RESPONSÁVEIS DO ÓRGÃO

NOME COMPLETO	CARGO/ÁREA	RAMAL
1.		
2.		
3.		
OUTROS COMPONENTES DA COMISSÃO		
1.		
2.		
...		

B) INSTITUIR POR PORTARIA A COMISSÃO GESTORA

Instituir a Comissão Gestora no órgão por meio de Portaria, estabelecendo as atribuições de elaborar, monitorar, avaliar e revisar o PLS.

DIAGNÓSTICO/MEDIÇÃO

1. INVENTÁRIO DE BENS E MATERIAIS DE CONSUMO

2. INVENTÁRIO SUSTENTÁVEL

3. PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS

Prazo de implantação:

É necessário realizar um diagnóstico do órgão, isto é, uma caracterização da situação atual em níveis de práticas sustentáveis adotadas para mitigação de impactos ambientais, sociais e econômicos. Para tanto, pode ser desenvolvido o Inventário físico financeiro do órgão, que, segundo a IN nº 10/2012 SLTI-MP, é a relação de materiais que compõem o estoque onde figuram a quantidade física e financeira, a descrição, e o valor do bem.

Nesta lógica, um dos conteúdos mínimos que os PLS deve ter são os inventários de bens, ou seja, deve constar a atualização do inventário de bens e materiais do órgão ou entidade e identificação de similares de menor impacto ambiental adquiridos no período de um ano para substituição de acordo com a Instrução Normativa SEDAP nº 205, de 8 de abril de 1988, ou normativo que a substituir.

A) ELABORAR O INVENTÁRIO DE BENS – CENÁRIO ATUAL

CARACTERIZAR MATERIAL EM INVENTÁRIO ANALÍTICO (IN SEDAP):

- a) descrição padronizada;
- b) número de registro;
- c) valor (preço de aquisição, custo de produção, valor arbitrado ou preço de avaliação);
- d) estado (bom, ocioso, recuperável, antieconômico ou irrecuperável);
- e) outros elementos julgados necessários.

B) IDENTIFICAR SIMILARES DE MENOR IMPACTO

ANEXO 1 - LISTA DE MATERIAIS DE CONSUMO (IN nº 10/2012)

Código ¹	Descrição do item	Quantidade	Unidade de medida	Valor Total R\$ ²	Item Sustentável ³

Obs.:

¹ Refere-se ao código do Sistema de Catalogação de Material (CATMAT) para as unidades integrantes do SISG. Para as demais, utilizar código de material usualmente empregado.

² Somatório do valor em Real dos itens adquiridos no período de 1 ano.

⁹ Informar sim ou não.

C) IDENTIFICAR PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS EXISTENTES

Identificar práticas, programas ou iniciativas sustentáveis no órgão ou estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos.

PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS

1.

2.

C) AÇÕES DE DIVULGAÇÃO, CONSCIENTIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO

Apontar medidas de divulgação do PLS, dos Planos de ação, das medidas adotadas e em implantação; medidas de conscientização dos envolvidos nos planos bem como dos setores que fazem parte do órgão, isto é, de todos os servidores; e de capacitação dos servidores para que tornem-se multiplicadores dos aprendizados e transformadores da realidade onde estão inseridos.

D) APÊNDICES E SUBMISSÃO

Desenvolver os seguintes apêndices:

1. Inventário de bens e materiais;
2. Diagnóstico de práticas de sustentabilidade e de racionalização do uso de materiais e serviços implementadas;
3. Materiais de Consumo sustentáveis.

Submeter o PLS à aprovação do Secretário Executivo do órgão.

IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO

1. PUBLICAÇÃO DO PLANO
2. ENCAMINHAMENTO E DIVULGAÇÃO
3. EXECUTAR PLANOS DE AÇÃO

Prazo de implantação:

Conforme o art. 12 da Instrução Normativa nº 10/2012, os PLS devem ser elaborados e posteriormente publicados no site dos respectivos órgãos ou entidades. Sugere-se que os PLS sejam encaminhados também para a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública – CISAP com o objetivo de divulgar os trabalhos desenvolvidos ou planejados para os órgãos.

A) PUBLICAÇÃO DO PLANO DE LOGÍSTICA

1. Encaminhar para setor responsável de publicações no site do órgão solicitando a inclusão e divulgação do PLS.
2. Encaminhar orientações e divulgação a respeito do PLS a todos os servidores e trabalhadores vinculados ao órgão ou entidade, via e-mail, para conhecimento e participação das ações.

B) ENCAMINHAMENTO DO PLS PARA DIVULGAÇÃO

Solicitar divulgação do PLS, encaminhando eletronicamente o arquivo para:

Cisap@planejamento.gov.br	CISAP
Cgac@planejamento.gov.br	CPSUSTENTAVEIS

C) EXECUÇÃO DO PLS

Desenvolver as iniciativas previstas sobre cada ação nos Planos de Ação, observando as metas estabelecidas, os prazos estipulados e monitorando as ações por meio dos indicadores escolhidos. Basta que os responsáveis pelas ações acompanhem o andamento e realização das atividades, adotando medidas de melhoria, identificando falhas, dificuldades e obstáculos.

MONITORAMENTO DO PLS

1. ACOMPANHAMENTO

Prazo de implantação:

A IN nº 10/2012 orienta ainda que os resultados alcançados a partir da implantação das ações definidas no PLS sejam publicados semestralmente no site dos órgãos ou entidades, apresentando, desta forma, as metas alcançadas e os resultados medidos pelos indicadores escolhidos.

A) AVALIAR OS RESULTADOS

Comparar o cenário 1 com o cenário 2, após as implementações das ações definidas no Plano de Ação, para verificar o alcance da meta proposta para cada ação.

B) CHECK-LIST DE EXPERIÊNCIAS

Descrever as soluções encontradas para gestão sustentável; entraves, obstáculos, boas práticas, experiências para divulgar no site do órgão.

Enviar para a Secretaria Executiva da CISAP.

VERIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO

1. REVISÃO DO PLS

Prazo de implantação:

Os órgãos após implementar o Plano de Gestão de Logística Sustentável, deve, ao final de cada ano elaborar relatório de acompanhamento do PLS de forma a evidenciar o seu desempenho. Pode-se utilizar o monitoramento semestral para subsidiar as informações do relatório com a verificação das práticas implementadas.

A) REVISÃO DO PLS

Consolidar os resultados alcançados, ou seja, comparar os cenários inicial e final após o PLS, por meio dos indicadores de desempenho das ações e iniciativas estabelecidas.

Identificar as ações que devem ser desenvolvidas para as próximas etapas ou ainda modificadas para o próximo ano, sempre buscando seu aperfeiçoamento e melhoria contínua dos processos.

Encaminhar os relatórios para a Secretaria Executiva da CISAP, para conhecimento.

Atualizar o PLS.

Início - Intranet Ebserh

intranet.ebserh.net

Aplicativos Segurança Pos UNB Pagamentos EBSEH Filmes JusBrasil Promoções TIDFT - Tribunal de... andré gomes alay e... In ternet... San_king... Ferramentas de idio... Concursos Provérbios latinos - ...

EBSEH Intranet
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

Pesquisar ramal

Novo Comunicação Gestão de Pessoas Governança DAF CBT

Pesquisar

SEMANA DA QUALIDADE DE Vida

SAÚDE NO TRABALHO
1 Semana de Qualidade de Vida do Trabalhador começa nesta quarta, 29

29/10/2014
1 Semana de Qualidade de Vida do Trabalhador começa nesta quarta, 29

27/10/2014
Fotos para crachás de funcionários da sede serão produzidas nesta semana

27/10/2014
Outubro Rosa fecha com mobilização na sede da Ebserh

24/10/2014
Abertas inscrições para candidaturas da Cipa

ANIVERSARIANTES

Outubro 2014

S	T	Q	Q	S	S	D
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

Nenhum aniversariante na data selecionada.

Data	Nome	Departamento
------	------	--------------

SEGURANÇA DO TRABALHO

PROCEDIMENTOS DE EMERGÊNCIA
Acidente / Mal Súbito
Ligue Fone - 8283
Ligue Brigada - 1919

ROTAS DE FUGA

sig.
ebserh.gov.br

Canal de Relações de Trabalho

Portal Siapa

COMPRASNET
PORTAL DE COMPRAS DO GOVERNO FEDERAL

EBSEH
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

Ministério da Educação

Portal da Transparência

AGHU

EBSEH PAINEL

© 2014 EBSEH - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. Todos os direitos reservados.

Pesquisar ramal

SGTI - Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação



Memo. nº 209/2015 – SLA/CAD/DAI/EBSEH

Brasília/DF, 28 de maio de 2015.

Ao Gabinete da Presidência


Assunto: Apresentação de Estudo de Caso no tema Sustentabilidade realizado na Ebserh.

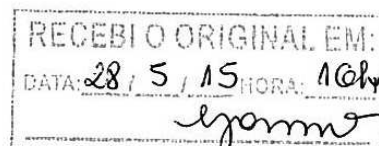
1. Venho por meio deste encaminhar Estudo de Caso realizado mediante minha participação na Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável da Ebserh. Esta pesquisa foi desenvolvida como disciplina para conclusão no curso de Pós Graduação em Gestão de Pessoas em *Coaching* cursado na instituição Uniceub – Centro Universitário de Brasília, concluído em dezembro de 2014.
2. Ressalto que a pesquisa foi permitida mediante aceite no Memo nº 12/2014 SSO/CA/DAF/EBSEH, datado de 27 de março de 2014.
3. Agradeço a oportunidade concedida, a mesma foi enriquecedora e salutar.

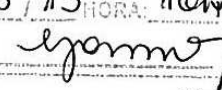
Atenciosamente,


YANI LEÃO SOARES KOYAMA
Analista Administrativo

Ciente.
Remeta-se ao Gabinete da
Presidência para conhecimento.


FELIPPE VILÇA LOUREIRO SANTOS
Chefe de Serviço de Logística Administrativa




Idara Guerra
Chefe de Serviço de Logística Administrativa Substituta